

Impact of Knowledge Management on Organizational Creativity of Educational Staff with Mediating Role of Professional Development

Ehsan Geraei^{1*}, Saeed Farahbakhsh², Masoumeh Tayyebi Asl³

Received: July, 5, 2025; Revised: November, 20, 2025

Accepted: November, 20, 2025; Published: March, 1, 2026

Abstract

Purpose: The role of knowledge and specialized human resources is essential for organizational success. The education sector, as a large and complex organization, is no exception, as reflected in the emphasis on developing general, professional, and specialized competencies within teacher ranking regulations. This study aims to examine the relationship between knowledge management (KM) and organizational creativity (OC), with professional development (PD) considered as a mediating variable.

Methodology: This applied study employed a descriptive-correlational design using structural equation modeling (SEM). The research population consisted of 140 education staff members in Khorramabad City. Using stratified random sampling method and the Krejcie and Morgan table, 103 participants were selected. Data were collected through questionnaires and analyzed using SPSS and SmartPLS software.

Findings: The results indicated that KM had a significant positive effect on OC ($\beta = 0.357$). KM also had a significant positive effect on PD ($\beta = 0.531$). Furthermore, PD showed a significant positive impact on OC ($\beta = 0.241$).

Conclusion: Knowledge management significantly enhances organizational creativity both directly and indirectly, with a total effect of $\beta = 0.485$, while professional development functions as a mediating variable.

Value: Organizational creativity can be strengthened by converting employees' tacit knowledge and experiences into explicit knowledge that can be shared across the organization and by aligning knowledge-enhancement programs with employees' professional needs. These mechanisms support professional development and subsequently foster organizational creativity.

Keywords: Knowledge Management, Organizational Creativity, Professional Development, Education Staff; Structural Equation Modeling

How to Cite:

Geraei, E., Farahbakhsh, S., & Tayyebi Asl, M. (2026). Impact of Knowledge Management on Organizational Creativity of Educational Staff with Mediating Role of Professional Development. *Journal of Knowledge-Research Studies*, 5 (1): 141-156.

Doi: <https://doi.org/10.22034/jkrs.2026.20646>

URL: https://jkrs.tabrizu.ac.ir/article_20646.html?lang=en

Article Type: Original Article

©The Author(s)

Publisher: University of Tabriz

E-ISSN: [2821-045X](https://doi.org/10.22034/jkrs.2026.20646)

The paper is an open access and licensed under the Creative Commons CC BY NC license.



1. Associate Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Literature and Humanities, Lorestan University, Khorramabad, Iran (Corresponding Author) Geraei.e@lu.ac.ir

2. Associate Professor, Department of Educational Sciences, Faculty of Literature and Humanities, Lorestan University, Khorramabad, Iran

3. M.A. in Educational Management, Department of Educational Sciences, Faculty of Literature and Humanities, Lorestan University, Khorramabad, Iran

Extended Abstract

Introduction: The transition from an industrial economy to a knowledge-based economy has led organizations to place greater emphasis on their knowledge assets. Organizational knowledge assets consist of a wide range of explicit and tacit work-related experiences and learning, including ideas, innovations, skills, documented knowledge, problem-solving methods, insights from expert or specialist meetings, and project evaluations. Effective management of these assets facilitates the transformation of tacit knowledge into explicit knowledge and individual knowledge into collective organizational knowledge, thereby promoting the flow and sharing of knowledge within the organization. Such processes create an environment that supports continuous mutual learning among employees and strengthens their professional development by enhancing their knowledge, skills, and attitudes. As a result, occupational errors can be reduced, creative ideas can be generated and refined, and innovative work behaviors can be strengthened. In this regard, knowledge management—through the transformation of organizational environments, structures, and cultures toward knowledge-centered processes—enables organizations to utilize employees' intellectual capital more effectively, foster creativity, and support the systematic renewal of the organization. In today's competitive and knowledge-driven world, an organization's ability to generate, share, and effectively utilize knowledge is essential for its long-term growth and sustainability. This capability is also considered a critical factor in organizational success and advancement. Consequently, the effective management of knowledge processes has become a fundamental requirement for achieving organizational performance and sustainable success in both public and private sectors.

Purpose: Educational organizations, given their inherently knowledge-oriented nature, offer an ideal context for examining knowledge management, professional development, and organizational creativity. Iran's educational transformation programs and strategic documents—including the Comprehensive Human Resources Plan and the Teacher Ranking Regulations—highlight the importance of developing general, specialized, and professional competencies such as creativity and thinking skills among staff. Despite this emphasis, professional development has often been overlooked as a critical link connecting knowledge management to organizational creativity. Accordingly, the main objective of this study is to analyze the relationship between knowledge management and organizational creativity and to examine the mediating role of employee professional development.

Methodology: This applied study employed a descriptive–correlational design using structural equation modeling (SEM). The research population consisted of 140 education staff members in Khorramabad City. A stratified random sampling method was applied, and 103 participants were selected according to the Krejcie and Morgan table. Data were collected through questionnaires and analyzed using SPSS and SmartPLS software.

Findings: The analysis of demographic data from 100 completed questionnaires showed that 29 respondents were female and 71 were male. Regarding educational attainment, 15 respondents held a high school diploma, 11 held an associate degree, 43 held a bachelor's degree, 26 held a master's degree, and 5 held a doctorate. In terms of work experience, 10 respondents had less than 10 years of experience, 37 had between 11 to 20 years, and 53 had more than 21 years of experience. Descriptive



Journal of
Knowledge-Research
Studies (JKRS)

Vol 5

Issue 1

Serial Number 15

statistics for the research variables indicated that the mean scores for knowledge management, professional development, and organizational creativity were 3.325, 3.190, and 3.690, respectively (Table 1).

Table 1. Descriptive Statistics of the Research Variables

Variable	Mean	Standard Deviation
Knowledge Management	3.325	0.933
Professional Development	3.190	0.825
Organizational Creativity	3.690	0.818

The results presented in Table 2 indicate that the path coefficient for the effect of knowledge management on organizational creativity is 0.357 with a t-statistic of 2.890. The effect of knowledge management on professional development is 0.531 ($t = 4.499$), and the effect of professional development on organizational creativity is 0.241 ($t = 2.101$). All coefficients are statistically significant ($p < 0.05$), confirming the influence of the independent variables on the dependent variable. According to the standardized coefficients, knowledge management directly explains 35.7% ($\beta = 0.357$) of the variance in organizational creativity and 53.1% ($\beta = 0.531$) of the variance in professional development. In addition, professional development directly explains 24.1% ($\beta = 0.241$) of the variance in organizational creativity.



Table 2. Research Hypothesis Testing Direct Relationships

Hypothesis	Independent Variable	Direction	Dependent Variable	β	T-Statistic	p-value	Result
H1	Knowledge Management	→	Organizational Creativity	0.357	2.890	0.004*	Supported
H2	Knowledge Management	→	Professional Development	0.531	4.499	0.001*	Supported
H3	Professional Development	→	Organizational Creativity	0.241	2.101	0.036*	Supported

Note: β = standardized path coefficients; * indicates statistical significance at $p < 0.05$

As shown in Table 3, the Sobel test statistic for the mediating variable is 2.025, indicating a statistically significant mediating effect ($p < 0.05$). Therefore, at the 95% confidence level, the mediating role of professional development in the relationship between knowledge management and organizational creativity is confirmed. The indirect effect of knowledge management on organizational creativity is $\beta = 0.128$, indicating that a one-standard-deviation increase in knowledge management leads to a 0.128 standard-deviation increase in organizational creativity indirectly through professional development. Furthermore, the total effect of knowledge management on organizational creativity is $\beta = 0.485$.

Table 3. Research Hypothesis Testing (Mediating Relationship)

Hypothesis	Pathway	Effect Type	IV→Mediator Coefficient	Mediator→DV Coefficient	Sobel z-Statistic	Test Result
H4	Effect of Knowledge Management on Organizational Creativity through Professional Development	Indirect ($\beta=0.128$) Direct: ($\beta=0.357$) Total: ($\beta=0.485$)	$\beta = 0.531$ ($t= 4.499$)	$\beta= 0.241$ ($t= 2.101$)	2.025	Supported

Note: IV = Independent Variable, DV = Dependent Variable

Conclusion: Knowledge management (KM) had a significant positive effect on organizational creativity (OC) ($\beta = 0.357$). KM also significantly and positively influenced professional development (PD) ($\beta = 0.531$). In turn, PD demonstrated a significant positive impact on OC ($\beta = 0.241$). Overall, KM enhances OC both directly and indirectly (total effect $\beta = 0.485$), with PD functioning as a mediating variable.

Value: In summary, knowledge management enhances organizational creativity in the education system through both direct and indirect pathways. By establishing a systematic framework for identifying, sharing, and utilizing knowledge, organizations can foster continuous learning and idea generation, thereby creating a strong foundation for creativity. Additionally, by empowering human capital, knowledge management facilitates employees' professional development. This process converts organizational knowledge into individual skills, competencies, and professional confidence, ultimately leading to greater creative outcomes. Thus, professional development functions not merely as an outcome but as a key mediating mechanism that transforms static knowledge into dynamic creative capability.



Journal of
Knowledge-Research
Studies (JKRS)

Vol 5

Issue 1

Serial Number 15

References

- Adeli, F. (2021). Identifying key components for the implementation of knowledge management for sustainable professional development of teachers. *Teacher Education Policy-Making*, 4(2), 109–135. <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.26457725.1400.4.2.5.9> [In Persian]
- Ahmadi Mirak, S. (2019). *Examining the role of political intelligence and social capital in the professional development of rural administrators in Meshginshahr County* (Master's thesis, Islamic Azad University, Meshginshahr Branch). IranDoc. <https://ganj.irandoc.ac.ir/#/articles/b271b6911547730da6caf751aa20c2eb> [In Persian]
- AlQhtani, F. M. (2025). Knowledge management for research innovation in universities for sustainable development: A qualitative approach. *Sustainability*, 17(6), 2481. <https://doi.org/10.3390/su17062481>
- Asada, A., Basheer, M. F., Irfan, M., Jiang, J., & Tahir, R. (2020). Open innovation and knowledge management in small and medium-sized enterprises (SMEs): The role of external knowledge and internal innovation. *Revista Argentina de Clínica Psicológica*, 29(4), 80–90. <https://doi.org/10.24205/03276716.2020.808>
- Asgarnezhad Nouri, B., Ebrahim-Pour, H., Bahrami, N., & Hamidzadeh Arbabi, A. (2022). The impact of knowledge management on employees' professional development: The mediating role of entrepreneurial capabilities. *Innovation Economy Ecosystem Studies*, 2(1), 25–45. <https://doi.org/10.22111/INNOECO.2022.41876.1031> [In Persian]
- Ashok, M., Al Badi Al Dhaheri, M. S. M., Madan, R., & Dzandu, M. D. (2021). How to counter organisational inertia to enable knowledge management practices adoption in public sector organisations. *Journal of Knowledge Management*, 25(9), 2245–2273. <https://doi.org/10.1108/JKM-09-2020-0700>
- de Barros, R., Resende, L. M., & Pontes, J. (2025). Exploring creativity and innovation in organizational contexts: A systematic review and bibliometric analysis of key models and emerging opportunities. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2025.100526>
- Di Vaio, A., Palladino, R., Pezzi, A., & Kalisz, D. E. (2021). The role of digital innovation in knowledge management systems: A systematic literature review. *Journal of Business Research*, 123, 220–231. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.09.042>
- Doroudi, F., & Ariamanesh, V. (2024). The role of organization and organizational knowledge management in improving educational conditions of university staff.

- Library and Information Science*, 27(2), 139–156. <https://doi.org/10.30481/lis.2023.425143.2117> [In Persian]
- Dunn, R. J., & Doolittle, S. A. (2020). Professional development for teaching personal and social responsibility: Past, present, and future. *Journal of Teaching in Physical Education*, 39(3), 347–356. <https://doi.org/10.1123/jtpe.2019-0226>
- Durst, S., Foli, S., & Edvardsson, I. R. (2024). A systematic literature review on knowledge management in SMEs: Current trends and future directions. *Management Review Quarterly*, 74(1), 263–288. <https://doi.org/10.1007/s11301-022-00299-0>
- Fletcher-Brown, J., Carter, D., Pereira, V., & Chandwani, R. (2021). Mobile technology to give a resource-based knowledge management advantage to community health nurses in an emerging economies context. *Journal of Knowledge Management*, 25(3), 525–544. <https://doi.org/10.1108/JKM-01-2020-0018>
- Frawley, E. (2020). Creative knowledge: The centrality of creativity in teachers' conceptions of subject English. *Changing English*, 27(3), 295–304. <https://doi.org/10.1080/1358684X.2020.1740975>
- Habibpour Gatabi, K., & Safari Shali, R. (2009). *A comprehensive guide to the application of SPSS in survey research (Quantitative data analysis)*. Motefakkeran. [In Persian]
- Hasanbeigi, H. (2010). *Investigating the role of knowledge management in organizational creativity* (Unpublished master's thesis, Payame Noor University). [In Persian]
- Hosseini, M. S., & Mousavi, Z. (2012). Determining the relative contribution of knowledge management to organizational health in the General Directorate of Physical Education and sports boards of Isfahan. *Contemporary Studies in Sport Management*, 2(3), 51–64. https://smms.basu.ac.ir/article_86.html [In Persian]
- Idrees, H., Xu, J., Haider, S. A., & Tehseen, S. (2023). A systematic review of knowledge management and new product development projects: Trends, issues, and challenges. *Journal of Innovation & Knowledge*, 8(2), 100350. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100350>
- Imants, J., & Van der Wal, M. M. (2020). A model of teacher agency in professional development and school reform. *Journal of Curriculum Studies*, 52(1), 1–14. <https://doi.org/10.1080/00220272.2019.1604809>
- Jiang, Z., Huo, M. L., Jones, J., Cheng, Z., Manoharan, A., & Spoehr, J. (2025). Thriving in future work: Knowledge management and innovation perspectives. *Knowledge Management Research & Practice*, 23(1), 1–12. <https://doi.org/10.1080/14778238.2024.2344347>
- Khan, A. N., Mehmood, K., & Kwan, H. K. (2024). Green knowledge management: A key driver of green technology innovation and sustainable performance in the construction organizations. *Journal of Innovation & Knowledge*, 9(1), 100455. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100455>
- Khanifar, H., Sahranavard Nashtifani, Y., & Ebrahimi, S. (2021). Identifying factors affecting the professional development of faculty members at Farhangian University. *Teacher Education Policy-Making*, 4(4), 9–40. <https://dor.ics.ac/dor/20.1001.1.26457725.1400.4.4.1.9> [In Persian]
- Koshelieva, O., Tsyselska, O., Kravchuk, O., Baida, I., Mironov, V., & Miatenko, N. (2023). Knowledge management as a new strategy of innovative development. *International Journal of Professional Business Review*, 8(5), 46. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i5.1592>
- Lam, L., Nguyen, P., Le, N., & Tran, K. (2021). The relation among organizational culture, knowledge management, and innovation capability: Its implication for open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), 66. <https://doi.org/10.3390/joitmc7010066>
- Mahmoudi, N. (2022). Presenting a model of the role of awareness and technology governance on teachers' professional development with the mediating role of creativity. *A New Approach in Educational Management*, 13(5), 63–77. <https://doi.org/10.30495/jedu.2022.27158.5427> [In Persian]



**Journal of
Knowledge-Research
Studies (JKRS)**

Vol 5

Issue 1

Serial Number 15

Meyers, L. S., Gamst, G., & Guarino, A. J. (2013). *Performing data analysis using IBM SPSS*. Wiley.

Ministry of Education. (2022). *Executive regulation of the teacher ranking law*. <https://shenasname.ir/?p=42492> [In Persian]

Moate, J., Lempel, L., Palojarvi, A., & Kangasvieri, T. (2024). Teacher development through language-related innovation in a decentralised educational system. *Professional Development in Education*, 50(4), 730–745. <https://doi.org/10.1080/19415257.2021.1902838>

Momiwand, H., Nouri, J., Eskandari, A. R., & Akhavan, P. (2021). Examining the relationship between knowledge management and organizational creativity and innovation management (Case study: A military research organization). *Industrial Technology Development*, 19(45), 49–60. <https://doi.org/10.22034/jtd.2021.247994> [In Persian]

Nafari, N., Roknabadi, H. M., & Saravi Sarraf, A. M. (2023). Examining the relationship between creativity and knowledge management in the Social Security Organization. *Knowledge Discovery and Intelligent Processing*, 3(10), 96–105. <https://doi.org/10.30508/kdip.2024.433858.1085> [In Persian]

Ode, E., & Ayavoo, R. (2020). The mediating role of knowledge application in the relationship between knowledge management practices and firm innovation. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(3), 210–218. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2019.08.002>

Patwary, A. K., Alwi, M. K., Rehman, S. U., Rabiul, M. K., Babatunde, A. Y., & Alam, M. M. D. (2022). Knowledge management practices on innovation performance in the hotel industry: Mediated by organizational learning and organizational creativity. *Global Knowledge, Memory and Communication*, 73(4/5), 662–681. <https://doi.org/10.1108/GKMC-05-2022-0104>

Rumanti, A. A., Rizana, A. F., & Achmad, F. (2023). Exploring the role of organizational creativity and open innovation in enhancing SMEs performance. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(2), 100045. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100045>

Salari, S., & Aminbidokhti, A. A. (2022). Examining the relationship between teachers' self-efficacy and knowledge management with teachers' professional development in Birjand County. *Education*, 38(3), 125–142. <https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.10174133.1401.38.3.7.9> [In Persian]

Sefidani, M. R., & Mohsenin, S. (2014). *Structural equation modeling based on the partial least squares approach using SmartPLS: Educational and applied*. Ketab Mehraban Nashr. [In Persian]

Shaemi Barzaki, A., Kianpour, M., & Shakeri, F. (2018). The intrapersonal process of participation in knowledge sharing. *Management Improvement and Transformation Studies*, 27(88), 103–141. <https://doi.org/10.22054/jmsd.2018.8929> [In Persian]

Skrbinjek, V., Vičič Krabonja, M., Aberšek, B., & Flogie, A. (2024). Enhancing teachers' creativity with an innovative training model and knowledge management. *Education Sciences*, 14(12), 1381. <https://doi.org/10.3390/educsci14121381>

Sobaih, A. E. E., Gharbi, H., Abdallah, M. A. B., & Hassan, O. H. M. (2025). Unveiling the role of knowledge management effectiveness in university performance through administrative departments' innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 11(1), 100473. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2025.100473>

Sofologi, M., Foutsitzi, E., Papantoniou, A., Kougioumtzis, G., Zaragas, H., Tsolaki, M., ... Papantoniou, G. (2023). The effect of secondary education teachers' metacognitive knowledge and professional development on their tacit knowledge strategies. *Journal of Intelligence*, 11(9). <https://doi.org/10.3390/jintelligence11090179>

Supreme Administrative Council. (2020). *Knowledge management guideline in executive agencies*. <https://rc.majlis.ir/fa/law/show/1638071> [In Persian]

Theodorio, A. O. (2024). Examining the support required by educators for successful technology integration in teacher professional development program. *Cogent Education*, 11(1), 2298607. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2023.2298607>



Journal of

Knowledge-Research
Studies (JKRS)

Vol 5

Issue 1

Serial Number 15

- Thneibat, M. M., Obeidat, A. M., Obeidat, Z. M., Al-Dweeri, R., & Thneibat, M. (2022). Promoting radical innovation through performance-based rewards: The mediating role of knowledge acquisition and innovative work behavior. *International Journal of Innovation and Technology Management*, 19(2), 2250005. <https://doi.org/10.1142/S0219877022500055>
- Wang, Z. (2025). Linking innovative knowledge sharing and employees' innovative behaviour: The mediating role of thriving at work. *Knowledge Management Research & Practice*, 23(1), 52–62. <https://doi.org/10.1080/14778238.2023.2261411>
- Wetzels, M., Odekerken-Schröder, G., & Van Oppen, C. (2009). Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: Guidelines and empirical illustration. *MIS Quarterly*, 33(1), 177–195. <https://doi.org/10.2307/20650284>
- Woodman, R. W., Sawyer, J. E., & Griffin, R. W. (1993). Toward a theory of organizational creativity. *Academy of Management Review*, 18(2), 293–321. <https://doi.org/10.5465/amr.1993.3997517>
- Yang, L. (2024). The predictive roles of arts teachers' professional quality and creative style orientation on their professional development. *Journal of Law and Sustainable Development*, 12(1), e2582. <https://doi.org/10.55908/sdgs.v12i1.2582>
- Yıldız, T., Balkan Akan, B., Sığı, Ü., & Dabić, M. (2025). Impact of knowledge-sharing culture on organizational creativity: Integrating explicit and tacit knowledge sharing as mediators. *Journal of Knowledge Management*, 29(4), 1248–1277. <https://doi.org/10.1108/JKM-05-2024-0633>
- Yusuff, R. O., Fasinu, T. M., & Binuomote, O. E. (2025). Harnessing adult education for creativity towards sustainable teaching skill development in Nigerian higher institutions. *Ilorin Journal of Education*, 45(2), 14–23.
- Zabet, M., Sina, F. S., & Berimani, A. (2021). The relationship between knowledge management and organizational creativity with the mediating role of employees' organizational behavior (Case study: Shahid Salimi Marine Power Plant). *Marine Management Science Studies*, 2(4), 107–125. <https://doi.org/10.22034/mmr.2022.316484.1060> [In Persian]
- Zand, A., Erfaei, M., & Farajollah Hosseini, J. (2011). Investigating factors affecting the professional development of experts at Islamic Azad University, Islamshahr Branch. *Educational Leadership and Management*, 16(5), 53–72. [In Persian]



**Journal of
Knowledge-Research
Studies (JKRS)**

Vol 5

Issue 1

Serial Number 15



تأثیر مدیریت دانش بر خلاقیت سازمانی کارکنان آموزش و پرورش با نقش میانجی توسعه حرفه‌ای

احسان گرایبی^{۱*}، سعید فرحبخش^۲، معصومه طیبی اصل^۳

۱. دانشیار علم اطلاعات و دانش‌شناسی، گروه علوم تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران (نویسنده مسئول) geraei.e@lu.ac.ir
۲. دانشیار مدیریت آموزشی گروه علوم تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران
۳. دانش‌آموخته کارشناسی ارشد مدیریت آموزشی، گروه علوم تربیتی، دانشکده ادبیات و علوم انسانی، دانشگاه لرستان، خرم‌آباد، ایران

تاریخ بازنگری: ۲۹ آبان ۱۴۰۴

تاریخ دریافت: ۱۴ تیر ۱۴۰۴

تاریخ انتشار: ۱۰ اسفند ۱۴۰۴

تاریخ پذیرش: ۲۹ آبان ۱۴۰۴

چکیده

هدف: نقش منابع انسانی متخصص و دانش آن‌ها در موفقیت سازمان‌ها انکارناپذیر است. آموزش و پرورش به‌عنوان یک ابرسازمان از این قاعده مستثنا نیست، چنانچه که در آیین‌نامه رتبه‌بندی معلمان بر توسعه شایستگی‌های عمومی، حرفه‌ای و تخصصی تأکید شده است. در همین راستا، واکاوی رابطه مدیریت دانش و خلاقیت سازمانی و نقش واسطه‌ای توسعه حرفه‌ای کارکنان هدف اصلی این مطالعه است.

روش‌شناسی: این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نوع توصیفی-همبستگی با استفاده از مدل‌یابی معادلات ساختاری است. جامعه پژوهش شامل ۱۴۰ نفر از کارکنان آموزش و پرورش شهر خرم‌آباد است که به روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای و بر اساس جدول کرجسی و مورگان، ۱۰۳ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. گردآوری داده‌ها با پرسش‌نامه‌ها و تجزیه و تحلیل آن‌ها با نرم‌افزارهای SPSS26 و SmartPLS3 انجام شد.

یافته‌ها: مدیریت دانش تأثیر مثبت و معناداری بر خلاقیت سازمانی دارد ($\beta=0/357$). همچنین، مدیریت دانش تأثیر مثبت و معناداری بر توسعه حرفه‌ای دارد ($\beta=0/531$). افزون بر این، توسعه حرفه‌ای تأثیر مثبت و معناداری بر خلاقیت سازمانی نشان می‌دهد ($\beta=0/241$).

نتایج: مدیریت دانش هم به‌صورت مستقیم و هم غیرمستقیم تأثیر مثبت و معناداری بر خلاقیت سازمانی دارد ($\beta=0/485$).
اصالت و ارزش: توجه به تبدیل دانش و تجربیات ضمنی کارکنان به دانش عینی و جریان آن در سازمان می‌تواند زمینه‌ساز بروز خلاقیت باشد. همچنین تناسب میان دوره‌های دانش‌افزایی و نیازهای حرفه‌ای کارکنان در توسعه حرفه‌ای کارکنان و بروز خلاقیت سازمانی مؤثر است.

کلیدواژه‌ها: مدیریت دانش، خلاقیت سازمانی، توسعه حرفه‌ای، کارکنان آموزش و پرورش، مدل‌سازی معادلات ساختاری

چگونه به این مقاله استناد کنیم؟

گرایبی، احسان؛ فرحبخش، سعید و طیبی اصل، معصومه. (۱۴۰۵). تأثیر مدیریت دانش بر خلاقیت سازمانی کارکنان آموزش و پرورش با نقش میانجی توسعه حرفه‌ای. *نشریه مطالعات دانش‌پژوهی*، ۵(۱): ۱۵۶-۱۴۱.

Doi: <https://doi.org/10.22034/jkrs.2026.20846>

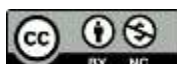
URL: https://jkrs.tabrizu.ac.ir/article_20846.html

نوع مقاله: مقاله پژوهشی

شاپا الکترونیکی: 2821-045X

ناشر: دانشگاه تبریز

© نویسندگان



این مقاله به صورت دسترسی باز و با لایسنس CC BY NC کریئو کامنز قابل استفاده است.

با گذار از دنیای صنعت بنیان به جهان دانش بنیان، دارایی‌های دانشی به عاملی حیاتی برای بقا، رشد و موفقیت پایدار سازمان‌ها تبدیل شده‌اند (آشوک^۱ و همکاران، ۲۰۲۱؛ خان، محمود و کوان^۲، ۲۰۲۴) و نقش محوری در ایجاد و حفظ مزیت رقابتی ایفا می‌کنند (کوشیلوا^۳ و همکاران، ۲۰۲۳؛ صبیح^۴، ۲۰۲۵). در این شرایط مدیریت دانش به‌عنوان راهبردی کلیدی به سازمان‌ها کمک می‌کند تا آموخته‌ها و تجارب کسب‌شده عیان و نهان مرتبط با کار همانند ایده‌ها و خلاقیت‌ها، مهارت‌ها، مستندات دانشی، روش‌های حل مسئله، محتوای جلسات تخصصی و کارشناسی و نقد پروژه را به کارگیرند (شواری عالی اداری، ۱۳۹۹). این رویکرد، جریان دانش را در سازمان تسهیل بخشیده (دراست، فویل و ادوارسون^۵، ۲۰۲۴) و بستری برای یادگیری مستمر و بهبود عملکرد فراهم می‌آورد (ادریس^۶ و همکاران، ۲۰۲۳). همچنین، مدیریت دانش با تسریع فرایندها، استفاده مجدد از بهترین روش‌ها، کاهش دوباره کاری‌ها (دیوایو^۷ و همکاران، ۲۰۲۱) و ارتقای کیفیت تصمیم‌گیری (فلچر براون^۸ و همکاران، ۲۰۲۱) به بهره‌وری سازمان می‌افزاید.

یکی از پیامدهای مهم مدیریت دانش از طریق خلق محیط غیررسمی، ساختار و فرهنگ دانش‌محور، خلاقیت سازمانی را به‌عنوان یک دستاورد کلیدی تقویت می‌کند (ضابط، سینا و بریمانی، ۱۴۰۰؛ که لام^۹ و همکاران، ۲۰۲۱؛ پاتواری^{۱۰} و همکاران، ۲۰۲۲). این فرایند با بهره‌گیری از سرمایه‌های فکری کارکنان، بستر نوسازی نظام‌مند سازمان را فراهم می‌سازد (آسادا و همکاران^{۱۱}، ۲۰۲۰؛ اود و آیاوو^{۱۲}، ۲۰۲۰؛ تینیات^{۱۳} و همکاران، ۲۰۲۲). خلاقیت سازمانی که به ظرفیت درک روابط جدید و تولید ایده‌های جدید تعریف می‌شود (فراولی^{۱۴}، ۲۰۲۰)، در نهایت به خلق محصول، خدمت، ایده یا فرایند جدید و ارزشمند در یک سیستم اجتماعی پیچیده منجر می‌گردد (وودمن، سایر و گریفین^{۱۵}، ۱۹۹۳).

خلاقیت سازمانی فرایندی جمعی است که فراتر از خلاقیت فردی عمل می‌کند و تحت تأثیر محیط خلق دانش است (رومانتی، ریزانا و احمد^{۱۶}، ۲۰۲۳). این خلاقیت که توانایی ذاتی انسان محسوب می‌شود، از طریق تعامل عوامل فکری، انگیزشی، گروهی، شخصیتی و محیطی قابل پرورش است. تقویت آن در محیط سازمانی مستلزم توسعه سه دسته مهارت نگرشی (ذهنیت باز،



1. Ashok
2. Khan, Mehmood & Kwan
3. Koshelieva
4. Sobaih
5. Durst, Foli & Edvardsson
6. Idrees
7. Di Vai
8. Fletcher-Brown.
9. Lam
10. Patwary
11. Asada.
12. Ode & Ayavoo
13. Thneibat
14. Frawley
15. Woodman, Sawyer & Griffin
16. Rumanti, Rizana & Achmad

کنجکاو و ریسک‌پذیر؛ شناختی (تفکر واگرا، انتقادی و انجمنی) و عملیاتی (حل مسئله، همکاری، سازگاری و مدیریت زمان) در بین کارکنان است. برای دستیابی به این هدف، سازمان‌ها می‌توانند با اجرای برنامه‌های آموزشی تخصصی، تشویق همکاری بین بخشی، اعطای استقلال عمل، تقدیر از نوآوری، ارائه مربیگری و خلق محیطی ایمن برای آزمایش و یادگیری، بستری مناسب برای شکوفایی خلاقیت فراهم آورند. این اقدامات یکپارچه در نهایت به خلق فرهنگ خلاقیت و توانمندسازی نیروی کار برای رسیدن به خروجی‌های خلاقانه و پایدار منتج می‌شود (دی باروس، رسند و پونتس^۱، ۲۰۲۵).

با این حال، تأثیر مدیریت دانش بر خلاقیت سازمانی لزوماً مستقیم نبوده و ممکن است توسط متغیرهای واسطه‌ای تعدیل شود. توسعه حرفه‌ای کارکنان، به عنوان یکی از این متغیرها، فرایندی سازمان‌یافته و هدفمند برای ارتقای شغلی از طریق کسب مهارت‌های آموزشی، کاربردی و پژوهشی محسوب می‌شود. همچنین از مؤلفه‌های اساسی تغییر و تحولات سازمانی است. طیفی از فعالیت‌هایی است که به روزآمدسازی توانمندی‌های کارکنان و کمک به آن‌ها در ایفای نقش‌هایشان می‌انجامد (ایمانتس و ون دروال^۲، ۲۰۲۰). مدیریت دانش با نظام‌مندسازی تجربیات و تبدیل دانش ضمنی به عینی، بستر یادگیری جمعی و ارتقای دانش، مهارت و نگرش کارکنان را فراهم می‌آورد. این فرایند به کاهش خطاهای شغلی، تقویت ایده‌پردازی خلاقانه و بهبود رفتارهای نوآورانه کاری منجر شده و عملکرد سازمانی را ارتقا می‌دهد (خنیفر، صحرانورد نشتیفانی و ابراهیمی، ۱۴۰۰؛ عدلی، ۱۴۰۰).

علیرغم تأکید اسناد تحولی آموزش و پرورش ایران (همانند طرح جامع منابع انسانی و آیین‌نامه رتبه‌بندی معلمان) بر پرورش شایستگی‌های حرفه‌ای و خلاقیت (محمودی، ۱۴۰۱؛ وزارت آموزش و پرورش، ۱۴۰۱)، مطالعات اندکی به بررسی نقش میانجی توسعه حرفه‌ای در رابطه بین مدیریت دانش و خلاقیت سازمانی پرداخته‌اند. در عمل، توسعه حرفه‌ای مؤثر در آموزش و پرورش غالباً به دوره‌های کوتاه‌مدت و غیرفعال محدود شده و قادر به تبدیل دانش به خروجی‌های خلاقانه نیست. به نظر می‌رسد یکی از علل ریشه‌ای این مشکل، عدم وجود یک نظام توسعه حرفه‌ای اثربخش و هدفمند است که بتواند به‌عنوان واسطه‌ای قدرتمند، دانش سازمانی را به قابلیت‌های خلاقانه کارکنان تبدیل کند. این پژوهش با تمرکز بر کارکنان آموزش و پرورش خرم‌آباد، در پی بررسی رابطه مدیریت دانش با خلاقیت سازمانی با در نظرگیری نقش واسطه‌ای توسعه حرفه‌ای است. انتخاب این جامعه نه تنها به دلیل ماهیت دانش‌بنیان فعالیت‌های آموزشی، بلکه به لحاظ نقش کارکنان در پرورش نسل خلاق صورت گرفته است.

فرضیه‌های پژوهش

فرضیه اول: مدیریت دانش تأثیر مثبت و معناداری بر خلاقیت سازمانی دارد.



فرضیه دوم: مدیریت دانش تأثیر مثبت و معناداری بر توسعه حرفه‌ای دارد.
فرضیه سوم: توسعه حرفه‌ای تأثیر مثبت و معناداری بر خلاقیت سازمانی دارد.
فرضیه چهارم: توسعه حرفه‌ای در رابطه بین مدیریت دانش و خلاقیت سازمانی نقش میانجی ایفا می‌کند.

۲- پیشینه پژوهش

رابطه مدیریت دانش و خلاقیت سازمانی

تأملی بر پیشینه‌های پژوهش نشان می‌دهد که رابطه مدیریت دانش و خلاقیت سازمانی در مطالعات متعددی تأیید شده است. ضابط، سینا و بریمانی (۱۴۰۰) بر اهمیت ثبت نظام‌مند تجربیات در پایگاه‌های دانش به منظور تسهیل خلق ایده‌های نو و تقویت خلاقیت سازمانی تأکید دارند. همسو با یافته‌های این پژوهش، مومیوند و همکاران (۱۴۰۰) توجه به ابعاد گوناگون مدیریت دانش را عاملی کلیدی در تقویت خلاقیت سازمانی می‌دانند. نفری، مهدی رکن‌آباد و ساروی صراف (۱۴۰۲) نیز نشان دادند که مؤلفه‌های مدیریت دانش قادر به پیش‌بینی تغییرات خلاقیت سازمانی هستند. درودی و آریامنش (۱۴۰۳) با بررسی محیط‌های دانشگاهی دریافته‌اند که توسعه زیرساخت‌ها، تقویت فرهنگ تسهیم اطلاعات، و نظام‌مندسازی تجربیات حرفه‌ای در کنار بهره‌گیری از پایگاه‌های اطلاعاتی، نقش تعیین‌کننده‌ای در استقرار مدیریت دانش ایفا می‌کنند. پاتواری و همکاران (۲۰۲۲) بر تأثیرپذیری مستقیم خلاقیت سازمانی از راهبردهای مدیریت دانش صحه گذاشتند. یلدیز^۱ و همکاران (۲۰۲۵) در تبیین این رابطه نشان دادند که اگرچه هر دو نوع دانش صریح و ضمنی در این فرایند نقش دارند؛ اما دانش ضمنی نقش واسطه‌ای بارزتری در رابطه بین فرهنگ اشتراک دانش و خلاقیت سازمانی ایفا می‌کند.

رابطه مدیریت دانش و توسعه حرفه‌ای

مطالعه خنیفر، نشتیفانی و ابراهیمی (۱۴۰۰) و عدلی (۱۴۰۰) مدیریت دانش را بسترساز توسعه حرفه‌ای پایدار می‌دانند و به نقش رهبری دانشی و فرهنگ دانشی در این فرایند تأکید می‌کنند. عسگرنژاد نوری و همکاران (۱۴۰۱) نیز با تأیید نقش میانجی قابلیت‌های کارآفرینی، تأثیر مستقیم مدیریت دانش بر توسعه حرفه‌ای را تأکید کردند. مطالعه سالاری و امین بیدختی (۱۴۰۱) بیان‌گر رابطه مثبت و معنادار مدیریت دانش و توسعه حرفه‌ای معلمان است. سوفولوگی^۲ و همکاران (۲۰۲۳) نشان دادند که توسعه حرفه‌ای معلمان از طریق تقویت دانش ضمنی و فراشناختی آنان محقق می‌شود. همچنین، توانایی معلمان در کار با گروه‌های متنوع دانش‌آموزی به‌عنوان بخشی از رشد حرفه‌ای، بر دانش ضمنی آنان تأثیرگذار است. وانگ^۳ (۲۰۲۳) نیز به نقش محوری اشتراک دانش نوآورانه کارکنان در ارتقای حرفه‌ای و تقویت رفتارهای نوآورانه اشاره کرد. القطنی^۴



نشریه مطالعات دانش پژوهی

صفحه | ۱۴۴

دوره ۵، شماره ۱

پیاپی ۱۵

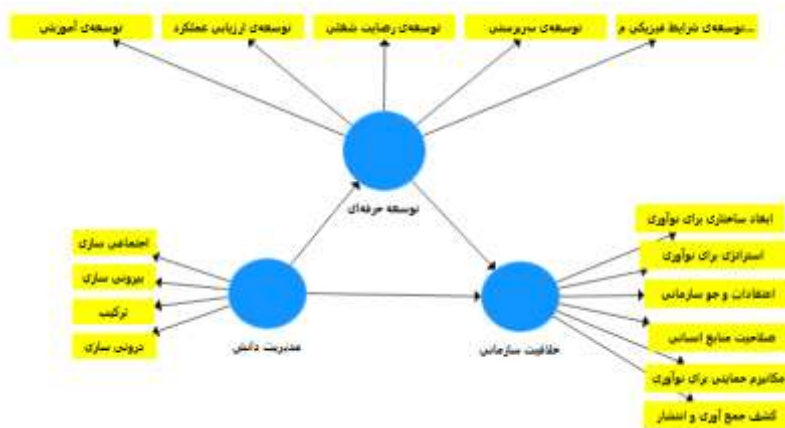
1. Yıldız
1. Sofologi
3. Wang
4. AlQhtani

(۲۰۲۵) به ارائه چارچوبی جامع، بر ضرورت به کارگیری مدیریت دانش برای پرورش مهارت‌های نوآورانه از طریق راهبردهایی همانند ایجاد محیط‌های یادگیری پویا و بهره‌گیری از فناوری‌های دیجیتال تأکید می‌کند.

رابطه توسعه حرفه‌ای و خلاقیت سازمانی

تئودوریو^۱ (۲۰۲۳) نشان داد که پشتیبانی سازمانی و محیط‌های یادگیری نوآورانه به توسعه حرفه‌ای کمک و منتج به تقویت رفتارهای خلاقانه می‌شود. وانگ^۲ (۲۰۲۳) اظهار داشت که اشتراک دانش نوآورانه بر احساس پیشرفت در کار تأثیرگذار است و آن‌هم به نوبه خود بر رفتارهای نوآورانه و خلاقانه مؤثر است. اسکرینجک^۳ و همکاران (۲۰۲۴) به نقش توسعه حرفه‌ای مستمر معلمان در خلاقیت و چشم‌اندازهای آموزش تأکید کردند. جیانگ^۴ و همکاران (۲۰۲۴) تأکید کردند که مدیران باید محیطی بر پایه اعتماد و همکاری بنا کنند تا خلاقیت را بهبود بخشند. همچنین یادگیری مستمر و کسب دانش برای سازگاری کارکنان با محیط کار ضروری است. یانگ^۴ (۲۰۲۴) نیز رابطه مستقیم بین کیفیت حرفه‌ای و خلاقیت در معلمان را نشان داد. موات و همکاران^۵ (۲۰۲۴) بر ضرورت توسعه مداوم نوآوری را شرط کلیدی تغییر در نظام‌های آموزشی دانستند. یوسف، فاسینو و بینوموته^۶ (۲۰۲۵) در مؤسسات آموزشی عالی نیجریه نیز نقش آموزش بزرگ‌سالان در توسعه پایدار مهارت‌های تدریس خلاقانه تأیید کردند.

تأملی بر پیشینه‌ها حاکی از این است که علی‌رغم شواهد موجود درباره روابط دوگانه بین متغیرها، شکاف پژوهشی آشکاری در بررسی نقش واسطه‌ای توسعه حرفه‌ای در رابطه بین مدیریت دانش و خلاقیت سازمانی به چشم می‌خورد. این پژوهش با ارائه مدلی (شکل ۱) در تلاش است تبیین کند که چگونه مدیریت دانش از مسیر توسعه حرفه‌ای کارکنان به خلاقیت سازمانی می‌انجامد.



شکل ۱. مدل مفهومی پژوهش

1. Theodorio
2. Skrbinjek
3. Jiang
4. Yang
5. Moate
6. Yusuff, Fasinu & Binuomote



۳-روش‌شناسی پژوهش

این پژوهش از نظر هدف، کاربردی و از نظر روش گردآوری داده‌ها، توصیفی-همبستگی با رویکرد معادلات ساختاری است. جامعه آماری پژوهش شامل ۱۴۰ نفر از کارکنان نواحی یک و دو آموزش و پرورش شهرستان خرم‌آباد است که با روش نمونه‌گیری تصادفی طبقه‌ای (بر اساس ناحیه و جنسیت) انتخاب شدند. با استفاده از جدول کرجسی و مورگان، ۱۰۳ نفر به‌عنوان نمونه انتخاب شدند. ابزارهای پژوهش شامل سه پرسش‌نامه بود: پرسش‌نامه استاندارد مدیریت دانش مبتنی بر مدل نوناکا و تاکوچی (حسینی و موسوی، ۱۳۹۱) با ۲۶ پرسش در قالب چهار مؤلفه درونی‌سازی، بیرونی‌سازی، اجتماعی‌سازی و ترکیب؛ پرسش‌نامه خلاقیت سازمانی حسن‌بیگی (۱۳۸۹) با ۱۶ پرسش در قالب شش مؤلفه اعتقادات و جو سازمانی، ساختاری برای نوآوری، صلاحیت منابع انسانی، استراتژی برای نوآوری، مکانیسم حمایتی برای نوآوری کشف، جمع‌آوری و انتشار دانش؛ و پرسش‌نامه توسعه حرفه‌ای زند، ارفعی و فرج‌الله حسینی (۱۳۹۰) که در مطالعه احمدی میرک (۱۳۹۸) استفاده شده و دارای ۲۱ پرسش در قالب پنج مؤلفه توسعه ارزیابی عملکرد، توسعه شرایط فیزیکی محیط کار، توسعه وضعیت سرپرستی، توسعه رضایت شغلی و توسعه آموزشی است. تمامی پرسش‌نامه‌ها بر اساس مقیاس لیکرت پنج‌درجه‌ای طراحی شده‌اند. روایی محتوایی و صوری پرسش‌نامه‌ها با نظر ۴ نفر از متخصصان حوزه‌های مدیریت آموزشی و مدیریت دانش تأیید شد. توزیع و گردآوری پرسش‌نامه‌ها به‌صورت حضوری انجام و اصل محرمانگی اطلاعات رعایت شد. تحلیل نهایی روی ۱۰۰ پرسش‌نامه تکمیل‌شده (نرخ بازگشت ۹۷٪) انجام شد. با توجه به تعداد پرسش‌نامه‌ها بایستی در تعمیم‌پذیری یافته‌ها احتیاط کرد. برای سنجش پایایی از شاخص‌های آلفای کرونباخ و پایایی ترکیبی و برای روایی همگرا، از شاخص متوسط واریانس استخراج‌شده استفاده شد. مقادیر تمامی شاخص‌ها در سطح قابل قبول گزارش شد؛ به‌طوری‌که پایایی بیش از ۰/۷ و متوسط واریانس استخراج‌شده بیش از ۰/۵ بود (حبیب‌پور گنابی و صفری شالی، ۱۳۸۸؛ محسنین و اسفیدانی، ۱۳۹۳). نتایج بررسی شاخص‌های سه‌گانه بیان‌گر روایی و پایایی ابزار پژوهش در جدول ۱ ارائه شده است. تجزیه و تحلیل داده‌ها با استفاده از نرم‌افزارهای آماری SPSS و SmartPLS انجام شد.



نشریه مطالعات دانش پژوهی

صفحه | ۱۴۶

دوره ۵، شماره ۱

پیاپی ۱۵

جدول ۱. مقادیر آلفای کرونباخ، پایایی مرکب و متوسط واریانس استخراج‌شده

متغیر	تعداد گویه‌ها	ضریب آلفای کرونباخ	پایایی مرکب	متوسط واریانس استخراج‌شده
خلاقیت سازمانی	۱۶	۰/۸۱۱	۰/۸۴۴	۰/۵۱۱
توسعه‌ی حرفه‌ای	۲۱	۰/۷۸۶	۰/۸۶۸	۰/۵۶۹
مدیریت دانش	۲۶	۰/۸۳۷	۰/۸۹۲	۰/۶۷۴

۴- یافته‌ها

تجزیه و تحلیل اطلاعات جمعیت شناختی نشان داد از بین ۱۰۰ پرسش‌نامه بازگشتی، ۲۹ نفر زن و ۷۱ نفر مرد بودند. از نظر سطح تحصیلی، ۱۵ نفر دیپلم، ۱۱ نفر فوق‌دیپلم، ۴۳ نفر کارشناسی، ۲۶ نفر کارشناسی ارشد و ۵ نفر دکترا بودند. از نظر سابقه کار، ۱۰ نفر کم‌تر از ۱۰ سال، ۳۷ نفر بین ۱۱ تا ۲۰ سال و ۵۳ نفر بیش از ۲۱ سال سابقه داشتند. تحلیل شاخص‌های توصیفی متغیرهای پژوهش نشان داد که میانگین متغیرهای مدیریت دانش، توسعه حرفه‌ای و خلاقیت سازمانی به ترتیب برابر با ۳/۳۲۵، ۳/۱۹۰ و ۳/۶۹۰ است (جدول ۲).



جدول ۲. آمار توصیفی متغیرهای پژوهش

متغیر	میانگین	انحراف استاندارد	کم‌ترین نمره	بیش‌ترین نمره	واریانس
مدیریت دانش	۳/۳۲۵	۰/۹۳۳	۱	۵	۰/۸۷۱
توسعه‌ی حرفه‌ای	۳/۱۹۰	۰/۸۲۵	۱	۵	۰/۶۸۱
خلاقیت سازمانی	۳/۶۹۰	۰/۸۱۸	۲	۸	۰/۶۷۱

نشریه مطالعات دانش پژوهی

صفحه ۱۴۷

تأثیر مدیریت دانش

بر خلاقیت سازمانی

کارکنان...

آزمون فرضیه‌های پژوهش

همان‌طور که در جدول ۳ مشاهده می‌شود تمامی مسیرهای مستقیم پژوهش از نظر آماری معنادار هستند. میزان تأثیر مدیریت دانش بر خلاقیت سازمانی برابر با ۰/۳۵۷ و آماره تی ۲/۸۹۰؛ مدیریت دانش بر توسعه حرفه‌ای برابر با ۰/۵۳۱ و آماره تی ۴/۴۹۹ است و تأثیر توسعه حرفه‌ای بر خلاقیت سازمانی برابر با ۰/۲۴۱ و آماره تی ۲/۱۰۱ است. از نظر تبیین واریانس، مدیریت دانش به تنهایی ۳۵/۷ درصد از تغییرات خلاقیت سازمانی را توضیح می‌دهد. همچنین مدیریت دانش ۵۳/۱ درصد از تغییرات توسعه حرفه‌ای، و توسعه حرفه‌ای نیز ۲۴/۱ درصد از تغییرات خلاقیت سازمانی را تبیین می‌کند.

جدول ۳. آزمون فرضیه‌های پژوهش (روابط مستقیم)

نتیجه	P Values	T Statistics	β	مسیر			فرضیه‌ها
				متغیر وابسته	جهت	متغیر مستقل	
تأیید	۰/۰۰۴	۲/۸۹۰	۰/۳۵۷	خلاقیت سازمانی	بر	مدیریت دانش	فرضیه اول
تأیید	۰/۰۰۱	۴/۴۹۹	۰/۵۳۱	توسعه حرفه‌ای	بر	مدیریت دانش	فرضیه دوم
تأیید	۰/۰۳۶	۲/۱۰۱	۰/۲۴۱	خلاقیت سازمانی	بر	توسعه حرفه‌ای	فرضیه سوم

به منظور آزمون فرضیه چهارم پژوهش و محاسبه معناداری اثر میانجی‌گری مدیریت دانش از آزمون سوبل استفاده شد. اگر مقدار قدرت مطلق Z-value بیش‌تر از ۱/۹۶ باشد می‌توان گفت تأثیر میانجی‌گری یک متغیر در سطح اطمینان ۰/۹۵ معنادار است (مایرز، گامست و گارینو، ۲۰۱۳).

$$Z - value = \frac{a * b}{\sqrt{(b^2 * s_a^2) + (a^2 * s_b^2) + (s_a^2 * s_b^2)}}$$

A: ضریب مسیر میان متغیر مستقل و میانجی

b: ضریب مسیر میان متغیر میانجی و وابسته

S_a: خطای استاندارد مسیر متغیر مستقل و میانجی

S_b: خطای استاندارد مسیر متغیر میانجی و وابسته



نشریه مطالعات دانش پژوهی

صفحه | ۱۴۸

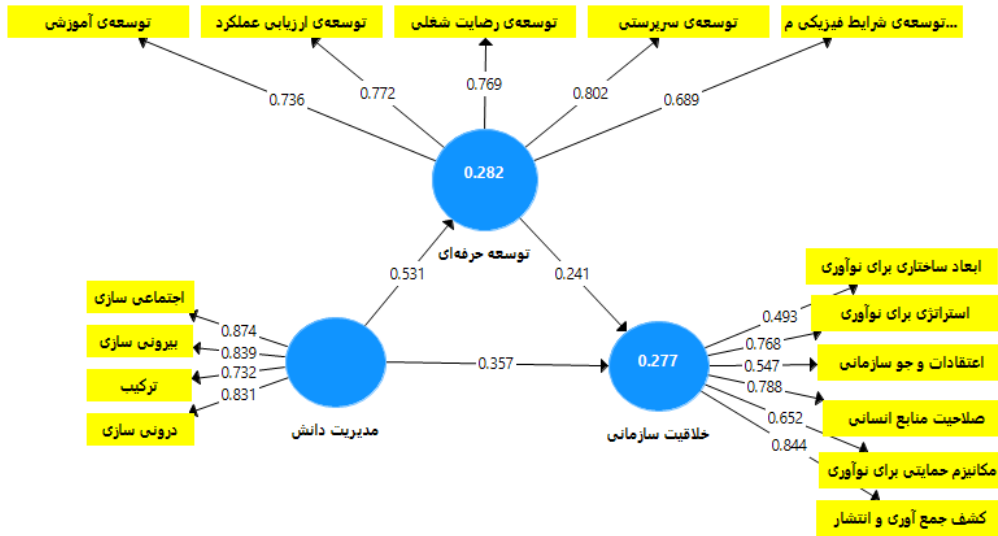
دوره ۵، شماره ۱

پیاپی ۱۵

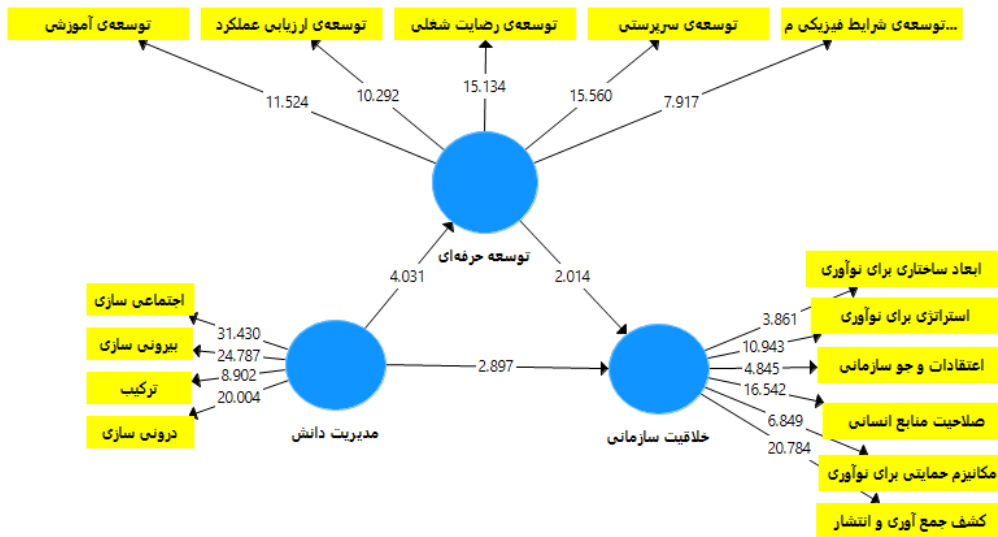
جدول ۴. آزمون فرضیه‌های پژوهش (رابطه میانجی‌گر)

نتیجه آزمون	آماره سوبل	ضریب بین متغیرهای میانجی و وابسته		ضریب بین متغیرهای مستقل و میانجی		نوع تأثیر متغیر مستقل بر وابسته			فرضیه‌ها
		T Statistics	B	T Statistics	B	کل	مستقیم	غیرمستقیم	
تأیید	۲/۰۲۵	۲/۱۰۱	۰/۲۴۱	۴/۴۴۹	۰/۵۳۷	۰/۴۸۵	۰/۳۵۷	۰/۱۲۸	فرضیه ۴

بر اساس نتایج جدول ۴، مقدار Z-value محاسبه شده برای نقش میانجی‌گری توسعه حرفه‌ای برابر با ۲/۰۲۵ بوده که از مقدار بحرانی ۱/۹۶ بیش‌تر است. این نتیجه نشان می‌دهد با اطمینان ۹۵ درصد، نقش میانجی‌گری توسعه حرفه‌ای در رابطه بین مدیریت دانش و خلاقیت سازمانی تأیید می‌شود. مقدار تأثیر غیرمستقیم مدیریت دانش بر خلاقیت سازمانی ۰/۱۲۸ برآورد شده بیان‌گر این است که با افزایش یک انحراف استاندارد در مدیریت دانش، خلاقیت سازمانی به میزان ۱۲/۸ درصد به‌طور غیرمستقیم و از طریق توسعه حرفه‌ای افزایش می‌یابد. همچنین اثر کل مدیریت دانش بر خلاقیت سازمانی برابر با ۰/۴۸۵ است. تحلیل مسیرهای مدل در نرم‌افزار SmartPLS نشان داد که کلیه ضرایب مسیر اصلی مدل مثبت و معنادار هستند که این موضوع بر اعتبار مدل پژوهش صحنه می‌گذارد (شکل ۲ و ۳).



شکل ۲. ضرایب مسیر استاندارد مدل ساختاری



شکل ۳. ضرایب آماری تی مدل ساختاری پژوهش

ارزیابی برازش مدل

شاخص GOF معیاری برای ارزیابی کیفیت کلی مدل و توانایی آن در پیش‌بینی است. مقدار این شاخص بین صفر و یک قرار می‌گیرد؛ به طوری که $GOF=0/10$ نشان‌دهنده برازش کم، $0/25$ $GOF=$ برازش متوسط، و $GOF=0/36$ برازش زیاد است (ویتزلس، اودکرکن-شرودر و فان اوپن، ۲۰۰۹). این شاخص از طریق فرمول زیر محاسبه می‌شود:

$$GOF = \sqrt{Comunalities} \times R^2$$

با توجه به مقدار به دست آمده برای GOF به میزان ۰/۳۲ برآزش کلی مدل مناسب ارزیابی شد. علاوه بر این، ضرایب تعیین (R^2) مربوطه به متغیرهای وابسته مدل نیز حاکی از برآزش ساختاری مناسب مدل است. همچنین مقدار شاخص SRMR که بیانگر اختلاف بین همبستگی مشاهده شده و ماتریس همبستگی پیش‌بینی شده توسط مدل است، در سطح مطلوبی قرار دارد و نشان می‌دهد که مدل از برآزش کافی برخوردار است (جدول ۵).

جدول ۵. شاخص‌های کلی برآزش مدل

متغیر	Communalities	R ²
توسعه حرفه‌ای	۰/۳۵۰	۰/۲۸۲
خلاقیت سازمانی	۰/۲۸۶	۰/۲۷۷
مدیریت دانش	۰/۴۴۶	-
میانگین	۰/۳۶	۰/۲۸۰
GOF	۰/۱۰۰۸	
جذر GOF	۰/۳۲	
شاخص SRMR	۰/۱۰۰	



۵- بحث و نتیجه‌گیری

یافته‌های پژوهش نشان داد که تمامی روابط میان مدیریت دانش، خلاقیت سازمانی و توسعه حرفه‌ای در بین کارکنان آموزش و پرورش خرم‌آباد از نظر آماری معنادار است. مدیریت دانش با ایجاد بسترهای لازم برای تولید، تسهیم و به‌کارگیری دانش، محیط مناسبی برای پرورش خلاقیت سازمانی فراهم می‌سازد. این فرایند از طریق چرخه کامل مدیریت دانش محقق می‌شود: کارکنان از طریق تعامل با همکاران، رفتارهای نوآورانه را فرامی‌گیرند (اجتماعی‌سازی)؛ این آموخته‌ها را در حوزه‌ی شغلی به کار گرفته و بومی‌سازی می‌کنند (درونی‌سازی)؛ تجربیات اصلاح‌شده را در قالب مستندات مکتوب مانند اقدام‌پژوهی، مقاله و غیره از طریق زیرساخت‌های اشتراک دانش نظیر سامانه شاد تسهیم می‌نمایند (برونی‌سازی) و در نهایت، با تلفیق این دانش جدید با تجربیات پیشین، ظرفیت‌های حرفه‌ای خود را ارتقا می‌بخشند (ترکیب). این چرخه پویا به صورت هم‌زمان به توسعه حرفه‌ای فردی کمک می‌کند و هم سرمایه‌دانشی سازمان را افزایش می‌دهد. تأثیر مدیریت دانش بر خلاقیت سازمانی از طریق سازوکارهای توسعه حرفه‌ای شامل ارتقای مهارت‌های فردی، تقویت یادگیری سازمانی و افزایش سطح توانمندی‌های کارکنان محقق می‌شود. از سوی دیگر، توسعه حرفه‌ای به عنوان یک متغیر میانجی، این رابطه را تقویت می‌کند، زیرا کارکنانی که از فرصت‌های یادگیری و رشد برخوردارند، توانایی بیش‌تری برای تبدیل دانش به راهکارهای خلاقانه دارند. در نتیجه، سرمایه‌گذاری هم‌زمان در نظام‌های مدیریت دانش و برنامه‌های توسعه حرفه‌ای می‌تواند هم‌زمان به ارتقای قابلیت‌های فردی کارکنان و ایجاد بستر مناسب برای شکوفایی خلاقیت سازمانی منجر شود.



تحلیل دقیق‌تر یافته‌ها نشان می‌دهد که مدیریت دانش تأثیر مستقیم و معناداری بر خلاقیت سازمانی دارد. این یافته با نتایج مطالعات ضابطه، سینا و بریمانی (۱۴۰۰)، مومیند و همکاران (۱۴۰۰)، دروی و آریامنش (۱۴۰۲)، نفری، مهدی رکن‌آبادی و ساروی صراف (۱۴۰۲)، پاتواری و همکاران (۲۰۲۲) و یلدیز و همکاران (۲۰۲۵) همسو است. در تبیین این فرضیه می‌توان به این نکته اشاره کرد که در سازمان‌هایی با ماهیت فعالیت گروهی، فرصت‌های بیش‌تری برای دادوستد دانش بین کارکنان فراهم می‌شود. این تعاملات زمینه‌ساز ظهور ایده‌ها و طرح‌های خلاقانه، اصلاح و ارتقای آن‌ها و در نهایت تقویت خلاقیت سازمانی است. خلاقیت سازمانی، علاوه بر خلق ایده‌های نو، موجب تقویت توانایی تحلیل چندبعدی مسائل، همسویی با تحولات محیطی و ارائه راهکارهای متنوع برای چالش‌های آموزشی، فرهنگی، تربیتی می‌شود. پیشنهاد می‌شود سازمان آموزش و پرورش با بهره‌گیری از فناوری‌های موجود مانند شبکه شاد، این تبادلات را بدون محدودیت‌های مکانی و زمانی تسهیل نموده و به غنای این تعاملات بیفزاید. همچنین آموزش مداوم کارکنان و استقرار نظام پاداش و انگیزش می‌تواند با ایجاد فضای اعتماد و همکاری، بستر مناسبی برای تبادل نظرات و تجارب فراهم آورده و با تقویت تعاملات و فرهنگ دانش‌افزایی، اجرای فرایند مدیریتی دانش را تسهیل نماید. در چنین شرایطی مدیریت دانش می‌تواند خلاقیت سازمانی را افزایش دهد.

فرضیه دوم مؤید تأثیر معنادار مدیریت دانش بر توسعه حرفه‌ای کارکنان بود. نتایج مطالعات خنیفر، نشتیفانی و ابراهیمی (۱۴۰۰)، عدلی (۱۴۰۰)، عسگرنژاد نوری و همکاران (۱۴۰۱)، سالاری و امین بیدختی (۱۴۰۱)، وانگ (۲۰۲۳) و القطانی (۲۰۲۵) نیز مؤید این ارتباط است. در سطح فردی، مدیریت دانش این امکان را برای کارکنان فراهم می‌آورد تا از طریق تعامل، همکاری و تسهیم دانش، مهارت‌ها و تجربیات خود را انتقال داده و یادگیری متقابل را تقویت نمایند که در نهایت به توسعه حرفه‌ای آن‌ها منجر می‌شود. در سطح سازمانی نیز این فرایند موجب ایجاد مزیت رقابتی، افزایش کارایی و بهبود کیفیت خدمات می‌گردد (شائمی برزکی، کیان‌پور و شاکری، ۱۳۹۷).

نتایج آزمون فرضیه سوم پژوهش تأثیر معنادار توسعه حرفه‌ای بر خلاقیت سازمانی را تأیید کرد. این یافته با شواهد حاصل از مطالعات یانگامبی (۲۰۲۱)، تتودوریو (۲۰۲۳)، وانگ (۲۰۲۳)، اسکرینجک و همکاران (۲۰۲۴)، جیانگ و همکاران (۲۰۲۴)، یانگ (۲۰۲۴)، موات و همکاران (۲۰۲۴) و یوسف، فاسینو و بینوموته (۲۰۲۵) همسو بود. توجه سازمان به آموزش مداوم کارکنان، بستر لازم برای توسعه حرفه‌ای آن‌ها را فراهم ساخته و این توسعه به‌نوبه خود قابلیت خلاقیت سازمان را ارتقا می‌بخشد. کارکنانی که به‌طور مستمر دانش، مهارت و نگرش خویش را به‌روز می‌کنند، از توانایی و جسارت بیشتری برای خلق و اجرای ایده‌های نو برخوردارند. حضور فعال در برنامه‌های توسعه حرفه‌ای، نه تنها افق‌های فکری جدیدی پیش‌روی کارکنان می‌گشاید، بلکه آن‌ها را با ایده‌ها و رویکردهای متنوع آشنا می‌سازد. تسلط بر ابزارها و روش‌های توسعه حرفه‌ای، که عمدتاً شامل فراگیری مهارت‌های تفکر خلاق و شیوه‌های نوین حل مسئله است، به‌طور مستقیم



به خلاقیت می‌انجامد. علاوه بر این، نقش میانجی توسعه حرفه‌ای در این پژوهش به تأیید رسید. این یافته گویای آن است که صرف وجود نظام مدیریت دانش، بدون سرمایه‌گذاری بر توانمندسازی و رشد حرفه‌ای کارکنان، به تنهایی قادر به محقق ساختن خلاقیت سازمانی در سطح مطلوب نخواهد بود. در واقع، توسعه حرفه‌ای حلقه اتصال بین دانش سازمانی و برون‌دادهای خلاقانه به شمار می‌رود. ترکیب مدیریت دانش و توسعه حرفه‌ای می‌تواند به‌عنوان محرکی مؤثر در فرایند تحول سازمانی و ارتقای خلاقیت در سازمان‌های آموزشی به‌ویژه آموزش و پرورش مورد توجه قرار گیرد. همان‌گونه که یافته‌های جیانگ و همکاران (۲۰۲۴) نیز نشان داد که دانش نقش حیاتی در تقویت رشد فردی و خلاقیت سازمانی دارد. مطالعات به‌طور فزاینده بر نقش حیاتی دانش در تقویت رشد فردی و خلاقیت سازمانی تأکید دارند.

به‌طور کلی مدیریت دانش از دو مسیر مستقیم و غیرمستقیم، خلاقیت سازمانی را در آموزش و پرورش توسعه می‌دهد. مسیر مستقیم از طریق ایجاد نظامی برای شناسایی و تسهیم دانش، بستر یادگیری و ایده‌پردازی و در نهایت خلاقیت سازمانی را فراهم می‌آورد. مسیر غیرمستقیم با توانمندسازی نیروی انسانی، دانش سازمانی را به شایستگی‌های فردی تبدیل کرده که خروجی آن خلاقیت است. در این فرایند توسعه حرفه‌ای به‌عنوان مکانیسمی کلیدی عمل می‌کند که دانش را به نوآوری تبدیل می‌نماید. این یافته بر لزوم ایجاد سیستم‌های یکپارچه‌ای تأکید دارد که مدیریت دانش و توسعه حرفه‌ای را نه به‌صورت مجزا، بلکه به‌عنوان دوروی یک سکه برای شکوفایی خلاقیت در نظر می‌گیرند.

در پایان به یاد داشته باشیم که خلاقیت سازمانی محصول یک فرایند اجتماعی و مشارکتی میان تمام کارکنان است و سازمان باید زمینه جریان دانش ضمنی و تجربیات کارکنان و تبدیل آن به دانش سازمانی و اجتماعی را برای تحقق اهداف مذکور فراهم آورد. بر اساس یافته‌ها پیشنهاد می‌شود سامانه یکپارچه مدیریت دانش در آموزش و پرورش راه‌اندازی شود. این سامانه زمینه ثبت، سازمان‌دهی و به اشتراک‌گذاری تجربیات و دانش ضمنی کارکنان را فراهم می‌آورد. همچنین دوره‌های آموزشی باید بر اساس نیازهای واقعی کارکنان و باهدف تقویت مهارت‌های خلاقیت و نوآوری طراحی شوند. از دیگر راهبردهای پیشنهادی، تقویت فرهنگ سازمانی مشوق خلاقیت است. ارزیابی مستمر اثربخشی برنامه‌های توسعه حرفه‌ای، می‌تواند برای سنجش میزان تأثیرگذاری دوره‌های آموزشی بر خلاقیت سازمانی شود. تکرار پژوهش در سایر سازمان‌های آموزشی و استفاده از روش‌های ترکیبی (کیفی- کمی) برای کشف عمیق‌تر مکانیسم‌های تأثیر مدیریت دانش بر خلاقیت می‌تواند برای مطالعات آینده به کار رود.

۶- سپاسگزاری

پژوهشگران از مدیران و کارکنان آموزش و پرورش نواحی یک و دو شهر خرم‌آباد جهت همکاری در تکمیل پرسش‌نامه‌ها کمال امتنان را دارند.

۷- منابع و مآخذ

احمدی میرک، سمیه. (1398). بررسی نقش هوش سیاسی و سرمایه اجتماعی در توسعه حرفه‌ای دهیاران شهرستان مشگین‌شهر [پایان‌نامه کارشناسی ارشد، دانشگاه آزاد اسلامی، واحد مشگین‌شهر]. ایرانداک.

<https://ganj.irandoc.ac.ir/#/articles/b271b6911547730da6caf751aa20c2eb>

حبیب‌پور گتایی، کرم؛ و صفری شالی، رضا. (۱۳۸۸). راهنمای جامع کاربرد SPSS در تحقیقات پیمایشی (تحلیل داده‌های کمی). متفکران.

حسن‌بیگی، حسن. (۱۳۸۹). بررسی نقش مدیریت دانش در خلاقیت سازمانی [پایان‌نامه منتشر نشده کارشناسی ارشد، دانشگاه پیام نور].

حسینی، محمدسلطان؛ و موسوی، زهره. (۱۳۹۱). تعیین سهم نسبی مدیریت دانش بر سلامت

سازمانی در اداره کل تربیت‌بدنی و هیأت‌های ورزشی شهر اصفهان. پژوهش‌های معاصر در

مدیریت ورزشی، ۲(۳)، ۵۱-۶۴. https://smms.basu.ac.ir/article_86.html

خنیفیر، حسین؛ صحرانورد نشتیفانی، یونس؛ و ابراهیمی، صلاح‌الدین. (۱۴۰۰). شناسایی عوامل مؤثر بر

توسعه حرفه‌ای اعضای هیئت‌علمی دانشگاه فرهنگیان. سیاست‌گذاری تربیت‌معلم، ۴(۴)، ۹-

۴۰. <https://dor.ics.ac/dor/20.1001.1.26457725.1400.4.4.1.9>

درودی، فریبرز؛ و آریامنش، وحیده. (۱۴۰۳). نقش سازمان‌دهی و مدیریت دانش سازمانی در بهبود

شرایط آموزشی کارکنان دانشگاهی. کتابداری و اطلاع‌رسانی، ۲۷(۲)، ۱۳۹-۱۵۶.

<https://doi.org/10.30481/lis.2023.425143.2117>

زند، آریتا؛ ارفعی، معصومه؛ و فرج‌الله حسینی، جمال. (۱۳۹۰). بررسی عوامل مؤثر بر توسعه حرفه‌ای

کارشناسان دانشگاه آزاد اسلامی واحد اسلامشهر. رهبری و مدیریت آموزشی، ۱۶(۵)، ۵۳-

۷۲.

سالاری، سمیه؛ و امین‌بیدختی، علی‌اکبر. (۱۴۰۱). بررسی رابطه خودکارآمدی معلمان و مدیریت دانش

با توسعه حرفه‌ای معلمان شهرستان بیرجند. تعلیم و تربیت، ۳۸(۳)، ۱۲۵-۱۴۲.

<https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.10174133.1401.38.3.7.9>

سفیدانی، محمدرحیم؛ و محسنین، شهریار. (۱۳۹۳). معادلات ساختاری مبتنی بر رویکرد حداقل

مربعات جزئی به کمک نرم‌افزار Smart-PLS: آموزش و کاربردی. مؤسسه کتاب مهربان

نشر.

شائمی برزکی، علی؛ کیان‌پور، مسعود؛ و شاکری، فاطمه. (۱۳۹۷). فرآیند درون‌فردی مشارکت در تسهیم

دانش. مطالعات مدیریت بهبود و تحول، ۲۷(۸۸)، ۱۰۳-۱۴۱.

<https://doi.org/10.22054/jmsd.2018.8929>

شورای عالی اداری. (۱۳۹۹). دستورالعمل مدیریت دانش در دستگاه‌های اجرایی.

<https://rc.majlis.ir/fa/law/show/1638071>

ضابط، محسن؛ سینا، فاطمه صغری؛ و بریمانی، ابوالقاسم. (۱۴۰۰). رابطه بین مدیریت دانش و خلاقیت

سازمانی با نقش میانجی رفتار سازمانی کارکنان (مورد مطالعه: نیروگاه دریایی شهید سلیمی).

مطالعات علوم مدیریت دریایی، ۲(۴)، ۱۰۷-۱۲۵.

<https://doi.org/10.22034/mmr.2022.316484.1060>

عدلی، فریبا. (۱۴۰۰). شناسایی مؤلفه‌های کلیدی جهت استقرار مدیریت دانش به‌منظور توسعه حرفه‌ای

پایدار معلمان. سیاست‌گذاری تربیت‌معلم، ۴(۲)، ۱۰۹-۱۳۵.

<https://dor.isc.ac/dor/20.1001.1.26457725.1400.4.2.5.9>

عسگرزاد نوری، باقر؛ ابراهیم‌پور، حبیب؛ بهرامی، نامی؛ و حمیدزاده اربابی، علیرضا. (۱۴۰۱). تأثیر

مدیریت دانش بر توسعه حرفه‌ای کارکنان: نقش واسطه‌ای قابلیت‌های کارآفرینی. مطالعات



محمودی، نورالدین. (۱۴۰۱). ارائه الگوی نقش آگاهی و حاکمیت فناوری بر توسعه حرفه‌ای معلمان با

نقش میانجی خلاقیت. *رهیافتی نو در مدیریت آموزشی*، ۱۳(۵)، ۶۳-۷۷.

<https://doi.org/10.30495/jedu.2022.27158.5427>

مومیوند، حجت‌اله؛ نوری، جلال؛ اسکندری، احمدرضا؛ و اخوان، پیمان. (۱۴۰۰). بررسی رابطه بین

مدیریت دانش و مدیریت خلاقیت و نوآوری سازمانی (مورد مطالعه: یک سازمان تحقیقاتی

نظامی). *توسعه تکنولوژی صنعتی*، ۱۹(۴۵)، ۴۹-۶۰.

<https://doi.org/10.22034/jtd.2021.247994>

وزارت آموزش و پرورش. (۱۴۰۱). *آیین‌نامه اجرایی قانون رتبه‌بندی معلمان*.

<https://shenasname.ir/?p=42492>

نفری، ندا؛ رکن‌آبادی، حسین مهدی؛ و ساروی صراف، امیرمحمد. (۱۴۰۲). بررسی رابطه بین خلاقیت

و مدیریت دانش در سازمان تأمین اجتماعی. *اکتشاف و پردازش هوشمند دانش*، ۳(۱۰)، ۹۶-

۱۰۵. <https://doi.org/10.30508/kdip.2024.433858.1085>

AlQhtani, F. M. (2025). Knowledge management for research innovation in universities for sustainable development: A qualitative approach. *Sustainability*, 17(6), 2481. <https://doi.org/10.3390/su17062481>

Asada, A., Basheer, M. F., Irfan, M., Jiang, J., & Tahir, R. (2020). Open innovation and knowledge management in small and medium-sized enterprises (SMEs): The role of external knowledge and internal innovation. *Revista Argentina de Clínica Psicológica*, 29(4), 80-90. <https://doi.org/10.24205/03276716.2020.808>

Ashok, M., Al Badi Al Dhaheri, M. S. M., Madan, R., & Dzandu, M. D. (2021). How to counter organisational inertia to enable knowledge management practices adoption in public sector organisations. *Journal of Knowledge Management*, 25(9), 2245-2273. <https://doi.org/10.1108/JKM-09-2020-0700>

de Barros, R., Resende, L. M., & Pontes, J. (2025). Exploring creativity and innovation in organizational contexts: A systematic review and bibliometric analysis of key models and emerging opportunities. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2025.100526>

Di Vaio, A., Palladino, R., Pezzi, A., & Kalisz, D. E. (2021). The role of digital innovation in knowledge management systems: A systematic literature review. *Journal of Business Research*, 123, 220-231. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.09.042>

Dunn, R. J., & Doolittle, S. A. (2020). Professional development for teaching personal and social responsibility: Past, present, and future. *Journal of Teaching in Physical Education*, 39(3), 347-356. <https://doi.org/10.1123/jtpe.2019-0226>

Durst, S., Foli, S., & Edvardsson, I. R. (2024). A systematic literature review on knowledge management in SMEs: Current trends and future directions. *Management Review Quarterly*, 74(1), 263-288. <https://doi.org/10.1007/s11301-022-00299-0>

Fletcher-Brown, J., Carter, D., Pereira, V., & Chandwani, R. (2021). Mobile technology to give a resource-based knowledge management advantage to community health nurses in an emerging economies context. *Journal of Knowledge Management*, 25(3), 525-544. <https://doi.org/10.1108/JKM-01-2020-0018>

Frawley, E. (2020). Creative knowledge: The centrality of creativity in teachers' conceptions of subject English. *Changing English*, 27(3), 295-304. <https://doi.org/10.1080/1358684X.2020.1740975>

Idrees, H., Xu, J., Haider, S. A., & Tehseen, S. (2023). A systematic review of knowledge management and new product development projects: Trends, issues,



and challenges. *Journal of Innovation & Knowledge*, 8(2), 100350. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100350>

Imants, J., & Van der Wal, M. M. (2020). A model of teacher agency in professional development and school reform. *Journal of Curriculum Studies*, 52(1), 1–14. <https://doi.org/10.1080/00220272.2019.1604809>

Jiang, Z., Huo, M. L., Jones, J., Cheng, Z., Manoharan, A., & Spoehr, J. (2025). Thriving in future work: Knowledge management and innovation perspectives. *Knowledge Management Research & Practice*, 23(1), 1–12. <https://doi.org/10.1080/14778238.2024.2344347>

Khan, A. N., Mehmood, K., & Kwan, H. K. (2024). Green knowledge management: A key driver of green technology innovation and sustainable performance in the construction organizations. *Journal of Innovation & Knowledge*, 9(1), 100455. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2023.100455>

Koshelieva, O., Tsyselska, O., Kravchuk, O., Baida, I., Mironov, V., & Miatenko, N. (2023). Knowledge management as a new strategy of innovative development. *International Journal of Professional Business Review*, 8(5), 46. <https://doi.org/10.26668/businessreview/2023.v8i5.1592>

Lam, L., Nguyen, P., Le, N., & Tran, K. (2021). The relation among organizational culture, knowledge management, and innovation capability: Its implication for open innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 7(1), 66. <https://doi.org/10.3390/joitmc7010066>

Meyers, L. S., Gamst, G., & Guarino, A. J. (2013). *Performing data analysis using IBM SPSS*. Wiley.

Moate, J., Lempel, L., Palojarvi, A., & Kangasvieri, T. (2024). Teacher development through language-related innovation in a decentralised educational system. *Professional Development in Education*, 50(4), 730–745. <https://doi.org/10.1080/19415257.2021.1902838>

Ode, E., & Ayavoo, R. (2020). The mediating role of knowledge application in the relationship between knowledge management practices and firm innovation. *Journal of Innovation & Knowledge*, 5(3), 210–218. <https://doi.org/10.1016/j.jik.2019.08.002>

Patwary, A. K., Alwi, M. K., Rehman, S. U., Rabiul, M. K., Babatunde, A. Y., & Alam, M. M. D. (2022). Knowledge management practices on innovation performance in the hotel industry: Mediated by organizational learning and organizational creativity. *Global Knowledge, Memory and Communication*, 73(4/5), 662–681. <https://doi.org/10.1108/GKMC-05-2022-0104>

Rumanti, A. A., Rizana, A. F., & Achmad, F. (2023). Exploring the role of organizational creativity and open innovation in enhancing SMEs performance. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 9(2), 100045. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2023.100045>

Skrbinjek, V., Vičič Krabonja, M., Aberšek, B., & Flogie, A. (2024). Enhancing teachers' creativity with an innovative training model and knowledge management. *Education Sciences*, 14(12), 1381. <https://doi.org/10.3390/educsci14121381>

Sobaih, A. E. E., Gharbi, H., Abdallah, M. A. B., & Hassan, O. H. M. (2025). Unveiling the role of knowledge management effectiveness in university performance through administrative departments' innovation. *Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity*, 11(1), 100473. <https://doi.org/10.1016/j.joitmc.2025.100473>

Sofologi, M., Foutsitzi, E., Papantoniou, A., Kougioumtzis, G., Zaragas, H., Tsolaki, M., ... Papantoniou, G. (2023). The effect of secondary education teachers' metacognitive knowledge and professional development on their tacit knowledge strategies. *Journal of Intelligence*, 11(9). <https://doi.org/10.3390/jintelligence11090179>



- Theodorio, A. O. (2024). Examining the support required by educators for successful technology integration in teacher professional development program. *Cogent Education*, 11(1), 2298607. <https://doi.org/10.1080/2331186X.2023.2298607>
- Thneibat, M. M., Obeidat, A. M., Obeidat, Z. M., Al-Dweeri, R., & Thneibat, M. (2022). Promoting radical innovation through performance-based rewards: The mediating role of knowledge acquisition and innovative work behavior. *International Journal of Innovation and Technology Management*, 19(2), 2250005. <https://doi.org/10.1142/S0219877022500055>
- Wang, Z. (2025). Linking innovative knowledge sharing and employees' innovative behaviour: The mediating role of thriving at work. *Knowledge Management Research & Practice*, 23(1), 52–62. <https://doi.org/10.1080/14778238.2023.2261411>
- Wetzels, M., Odekerken-Schröder, G., & Van Oppen, C. (2009). Using PLS path modeling for assessing hierarchical construct models: Guidelines and empirical illustration. *MIS Quarterly*, 33(1), 177–195. <https://doi.org/10.2307/20650284>
- Woodman, R. W., Sawyer, J. E., & Griffin, R. W. (1993). Toward a theory of organizational creativity. *Academy of Management Review*, 18(2), 293–321. <https://doi.org/10.5465/amr.1993.3997517>
- Yang, L. (2024). The predictive roles of arts teachers' professional quality and creative style orientation on their professional development. *Journal of Law and Sustainable Development*, 12(1), e2582. <https://doi.org/10.55908/sdgs.v12i1.2582>
- Yıldız, T., Balkan Akan, B., Sığırı, Ü., & Dabić, M. (2025). Impact of knowledge-sharing culture on organizational creativity: Integrating explicit and tacit knowledge sharing as mediators. *Journal of Knowledge Management*, 29(4), 1248–1277. <https://doi.org/10.1108/JKM-05-2024-0633>
- Yusuff, R. O., Fasinu, T. M., & Binuomote, O. E. (2025). Harnessing adult education for creativity towards sustainable teaching skill development in Nigerian higher institutions. *Ilorin Journal of Education*, 45(2), 14–23.



نشریه مطالعات دانش پژوهی

صفحه | ۱۵۶

دوره ۵، شماره ۱

پیاپی ۱۵